

**PENGARUH BUDAYA BIROKRASI TERHADAP KINERJA APARATUR
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA**

Oleh :

SITI NURLILY LENDA

Email : sitinurlily_lenda@ymail.com

Abstract

This research leaves of mark sense that problem indication strong organisational culture and adaptif was maximal developed and is practiced on bureaucracy. This research intent to answer question "in as much as which influence culturizes bureaucracy to apparatus performance at Regency Region sekretariat Bolaang Mongondow North. Observational method that is utilized is quantitative method. Data source / respondent penelitin is as much 36 clerks which taken by random's alae of 72 Regency Region sekretariat clerks Bolaang Mongondow North. Data collecting utilizes kuesioner and helped by interview tech. analisis's tech that is utilized for hypthosts testing is analisis statistic product moment's linear regression and correlation.

Analisis's result data points out: (1) variable's regression coefficients culturizes bureaucracies to positive apparatus and signifikan on signifikan's level 0,01atau is trust level 99%. (2) correlation coefficient and variable's determinat coefficient culturizes bureaucracies to apparatus performances be signifikan on signifikan's level 0,01 or trust level 99%.

Base that observational result concluded that positive influential bureaucracy culture and signifikan to apparatus performance; its mean getting better and bureaucracy culture positive therefore getting better too apparatus performance.

Leave from observational result conclusion therefore suggested to increase organisational culture implement that strong and adaptif on bureaucracy utilisedding to increase apparatus performance.

Key word:bureaucracy culture, apparatus performance.

1. Latar Belakang

Penelitian ini bertolak dari adanya indikasi masalah bahwa budaya organisasi yang kuat dan adaptif belum maksimal dikembangkan dan dipraktekkan pada birokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan "sejauh mana pengaruh budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Sumber data/responden penelitian adalah sebanyak 36 orang pegawai yang diambil secara

random dari 72 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dibantu dengan teknik wawancara. Teknik analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah analisis statistic regresi linier dan korelasi *product moment*.

Hasil analisis data menunjukkan : (1) koefisien regresi variabel budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur adalah positif dan signifikan pada taraf signifikan 0,01 atau taraf kepercayaan 99%. (2) koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur adalah signifikan pada taraf signifikan 0,01 atau taraf kepercayaan 99%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa budaya birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur; artinya semakin baik dan positif budaya birokrasi maka semakin baik pula kinerja aparatur.

Bertolak dari kesimpulan hasil penelitian maka disarankan untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi yang kuat dan adaptif pada birokrasi guna meningkatkan kinerja aparatur.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapatlah dirumuskan masalah yang hendak dijawab dan dikaji dalam penelitian ini yaitu: "Sejauh mana pengaruh budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara ?".

3. Tujuan dan Manfaat

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Dengan menjawab pertanyaan penelitian tersebut maka diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Secara teoritis, kiranya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya bidang studi kebijakan publik dan manajemen organisasi publik.
- b. Secara praktis, kiranya dapat menjadi masukan berharga bagi Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dalam rangka pengambilan kebijakan pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja aparatur/pegawai

4. Kerangka Teori

Konsep Budaya Birokrasi

Robbins (dalam Sembiring, 2012) menyatakan budaya birokrasi/organisasi merupakan suatu sistem dari makna/arti bersama yang dianut oleh para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya; budaya organisasi adalah produk dari semua karakteristik organisasi, para anggotanya, kesuksesan dan kegagalannya.

Konsep kinerja

Menurut Flipppo (2000), kriteria kinerja yang paling umum digunakan untuk menilai atau mengukur kinerja individu pegawai meliputi empat faktor yaitu :

- 1) Kualitas atau mutu kerja; yaitu ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja;
- 2) Jumlah atau kuantitas kerja; yaitu tidak hanya menyangkut tugas-tugas regular, tetapi juga kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak;
- 3) Ketangguhan; yaitu meliputi seperti mengikuti perintah, kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran;
- 4) Sikap; yaitu sikap terhadap perubahan pekerjaan dan terhadap teman kerja, serta kerjasama.

Pengaruh budaya birokrasi dengan kinerja aparatur

Kotter dan Heskett (dalam Sembiring, 2012) berdasarkan hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa hubungan pengaruh budaya birokrasi dengan kinerja terletak dalam ukuran budaya birokrasi yang kuat dan budaya birokrasi yang adaptif. Hubungan antara budaya birokrasi yang kuat dan budaya birokrasi yang adaptif dengan kinerja ada

tiga kategori, yaitu : (1) Berkaitan dengan budaya yang kuat berpengaruh terhadap kinerja yang unggul, bahwa kekuatan budaya itu berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan yakni penyatuan tujuan, menciptakan lingkungan motivasi yang tinggi, mempunyai nilai dan perilaku yang dianut bersama, ada rasa aman, komitmen dan loyal. (2) Membuat pekerjaan secara intrinsik dihargai yakni melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan mengakui berperan serta. (3) Membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa bersandar pada birokrasi formal.

Berdasarkan pendapat ataupun hasil penelitian para ahli tersebut dapatlah dikemukakan bahwa budaya organisasi (birokrasi), terutama budaya yang kuat dan budaya yang adaptif dari birokrasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai/aparatur birokrasi, karena dengan budaya yang kuat dan adaptif tersebut maka seluruh pegawai/aparatur birokrasi berkomitmen tinggi terhadap organisasi, bersatu, bermotivasi dan berinovasi serta berperilaku yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis di atas maka dapatlah dirumuskan hipotesis penelitian ini yaitu sebagai berikut :

“Budaya birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara”.

5. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dapat didesain sebagai suatu penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. *Umar (1998)* mengatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu penelitian yang didasarkan atas data angka-angka dan perhitungannya ditujukan untuk penafsiran kuantitatif (*Umar, 2007*). Variabel yang merupakan obyek penelitian ini terdiri dari dua: 1. “Budaya Birokrasi” (variabel bebas), 2. “kinerja aparatur” (variabel terikat). Jenis data yang dikumpulkan dan yang akan dianalisis untuk pengujian hipotesis ialah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari para responden yang ditetapkan. Di samping itu juga dikumpulkan data sekunder yang berfungsi sebagai pendukung atau

pelengkap data primer. Populasi atau subyek penelitian ini ialah semua aparatur atau Pegawai Negeri Sipil Daerah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara yaitu sebanyak 67 orang yang tersebar di 8 (delapan) bagian dan ditambah dengan 5 orang staf ahli, sehingga jumlah seluruh pegawai ada sebanyak 72 orang. Instrument dan pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Kuesioner, 2). Studi dokumentasi, 3). Observasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dimana data yang terkumpul diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik inferensial sebagai berikut :

- 1) Analisis regresi linier sederhana; digunakan untuk mengetahui pola hubungan pengaruh dari variabel bebas “budaya birokrasi”(X) terhadap variabel terikat “kinerja aparatur”(Y). Pola hubungan pengaruh dinyatakan dengan persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana:

a = nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel X tidak berubah/tetap; dihitung dengan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b = koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y yang disebabkan atau dipengaruhi oleh perubahan pada variabel X.

Koefisien (b) dihitung dengan rumus:

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat keberartian regresi diuji dengan statistik-F (Sugiono, 2002), pada taraf signifikan 0,05 atau taraf keyakinan 95%.

- 2) Analisis korelasi sederhana (korelasi product moment); digunakan untuk mengetahui derajat korelasi dan besar pengaruh dari variabel bebas “budaya birokrasi”(X) terhadap variabel terikat “kinerja aparatur (Y). Analisis korelasi yang digunakan ialah analisis korelasi *product moment*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Selanjutnya tingkat signifikansi koefisien korelasi diuji dengan statistik-t, (Sugiono, 2002), pada taraf signifikan 0,05 atau taraf keyakinan 95%.

6. Hasil penelitian dan Pembahasan

Dengan berpedoman pada PP Nomor 41 Tahun 2007 dan Permendagri Nomor 57 Tahun 2007 tersebut, maka di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara ditetapkan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara Nomor 1 Tahun 2009 tentang Perubahan Pertama Atas Perda Nomor 3 Tahun 2008. Dalam Peraturan Daerah tersebut disebutkan dengan rinci tentang kedudukan, tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sekretariat Daerah merupakan unsur pembantu Pemerintah Daerah dan dipimpin oleh seorang sekretaris daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati.
- 2) Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu bupati dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 (pasal 28), bahwa susunan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota terdiri dari Asisten, masing-masing Asisten terdiri dari paling banyak 4 (empat) Bagian, dan masing-masing Bagian terdiri dari paling banyak 3 (tiga) Sub Bagian. Jumlah pegawai yang ada Berdasarkan data bulan Desember 2012 jumlah PNS dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara adalah sebanyak 67 orang ditambah dengan 5 orang staf ahli.

Deskripsi variabel penelitian

- Variabel budaya birokrasi.

Variabel budaya birokrasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, anggapan, keyakinan, norma-norma, dan sikap-sikap yang merupakan identitas organisasi/birokrasi dalam

pola kerja. maka secara operasional variabel budaya birokrasi dapat diamati melalui beberapa indikator sebagai berikut : (a) Inovasi dan pengambilan resiko; yaitu sejauh mana aparatur/pegawai didorong agar inovatif; (b) Perhatian pada detail/rincian; yaitu sejauh mana aparatur/pegawai diharapkan memperhatikan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap rincian; (c) Orientasi hasil; yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukan pada teknik dan proses untuk mencapai hasil tersebut; (d) Orientasi orang; sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak pada pegawai; (e) Orientasi tim; sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim; (f) Keagresifan; sejauh mana para pegawai agresif dan kompetitif, dan bukan bersantai-santai; (g) Kemantapan; sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan; (h) Integritas : sejauh mana pegawai didorong untuk punya dedikasi yang tinggi, jujur, disiplin, menjaga kehoormatan dan nama baik, taat pada kode etik; (i) Profesionalisme : sejauh mana pegawai didorong untuk bertanggung jawab, efektif, efisien, berorientasi ke masa depan; (j) Keteladanan ; sejauh mana pegawai didorong untuk memberikan panutan yang konsisten, berindak adil, bersikap tegas.

Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Tentang Budaya Birokrasi Di Sekretariat Daerah kabupaten Bolaang Mongondow Utara

Berdasarkan cara perhitungan tersebut maka rentang skor untuk setiap kategori variable budaya birokrasi di Sekeretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara berdasarkan data hasil tabulasi adalah sebagai berikut :

- Kategori “tinggi/ baik” : score 56 s/d 50;
- Kategori “sedang/cukup baik” : score 49 s/d 44;
- Kategori “rendah/kurangbaik” : score 43 s/d 38.

Rumus yang dipakai dalam perhitungan frekwensi yaitu : $p = \frac{f_i}{n} \times 100$

- Variabel Kinerja.

Secara konkrit variabel kinerja aparatur diukur dari beberapa indikator, yaitu : (a) Kuantitas kerja, yaitu jumlah atau banyaknya kerja atau tugas yang dapat

diselesaikan berdasarkan jumlah kerja atau tugas yang telah ditetapkan dalam suatu periode tertentu; (b) Kualitas kerja, yaitu tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu yang berlaku atau yang diinginkan. Ukuran kualitas kerja dapat berupa seperti ketelitian kerja, kecermatan bekerja, kerapian atau kebersihan hasil kerja; (c) Sikap, yaitu sikap terhadap pekerjaan, terhadap atasan, dan terhadap sesama rekan kerja; (d) Perilaku dalam pelaksanaan kerja, seperti : kreativitas, kerja sama, disiplin, tanggung jawab, dan integritas pribadi.

Penilaian tingkat kinerja aparatur (Y) juga dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kelas interval atau kategori yaitu : tinggi/baik, sedang/cukup baik, rendah/kurang baik, sehingga panjang kelas interval untuk setiap kategori adalah $18 : 3 = 6$. Dengan demikian, rentang score untuk tiap kategori tingkat kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara menurut data penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Kategori “tinggi/baik” : score 58 s/d 52;
- Kategori “sedang/cukup baik” : score 51 s/d 46;
- Kategori “rendah/kurangbaik” : score 45s/d 40.

Rumus yang dipakai dalam perhitungan frekwensi yaitu : $p = \frac{fi}{n} \times 100$

Hasil analisis data

Sehubungan dengan tujuan penelitian tersebut maka data yang terkumpul setelah ditabulasi dilakukan analisis statistik parametrik yaitu analisis regresi linier dan analisis korelasi *product moment*. Proses analisis data menggunakan komputer program *SPSS versi 12,0 for Windows*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan komputer, diperoleh nilai/harga koefisien arah regresi (b) = 0,993 dan nilai/harga koefisien konstanta (a) = 2,991; dengan demikian persamaan regresi hubungan fungsional/pengaruh variable budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara adalah sebagai berikut:

$Y = 2,991 + 0,993 X$ Hasil analisis regresi linier tersebut menunjukkan bahwa nilai/harga koefisien arah regresi (b) adalah bertanda positif (+0,993). Hal ini mempunyai pengertian bahwa hubungan fungsional/pengaruh variabel budaya birokrasi (X) terhadap variabel kinerja aparatur (Y) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara adalah

positif; dengan kata lain budaya birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur dengan pola perkembangan sebesar 0,993 skala per unit; artinya, budaya birokrasi (X) punya pengaruh positif terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara (Y) dengan rasio 1 : 0,993. Kemudian pada analisis korelasi sederhana dalam tabel:

Tabel interpretasi koefisien korelasi menyebutkan bahwa apabila nilai/harga koefisien korelasi (r) antara 0,800 s/d 1,000 maka hal itu berarti derajat korelasinya berada pada kategori tinggi (Arikunto, 2000). Hasil analisis data menunjukkan nilai koefisien korelasi (r -hitung) adalah sebesar 0,982 jelas hampir mendekati angka koefisien korelasi maksimum (1,000); ini menunjukkan bahwa derajat korelasi antara budaya birokrasi dengan kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara adalah berada kategori tinggi/erat.

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil analisis regresi linier (regresi sederhana) dan analisis korelasi sederhana (korelasi *product moment* atau *pearson correlation*) sebagaimana yang telah dikemukakan di atas telah dapat diketahui bahwa budaya birokrasi punya hubungan fungsional/pengaruh dan daya determinasi yang signifikan terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

7. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini sebagaimana telah diuraikan di atas, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut: bahwa budaya birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur; artinya bahwa semakin baik/positif budaya birokrasi maka semakin baik pula kinerja aparatur birokrasi.

Saran

Oleh karena budaya birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur, maka dimensi budaya kuat dan positif seperti yang disebutkan di atas harus ditanamkan secara mendalam pada diri setiap aparatur birokrasi. Ini hanya bisa terwujud secara

maksimal apabila ada komitmen yang kuat dari semua aparatur birokrasi untuk menerima dan menerapkan budaya yang kuat dan positif tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2000, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Blau, P. dan Meyer, 2000, *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Chatab Nevizond, 2007, *Profil Budaya Organisasi: Mengdiagnosis Budaya dan Merancang Perubahannya*, Alfabeta, Bandung.
- Dessler G. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Prenhalindo, Jakarta.
- Danim, S, 2000, *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta.
- Flippo B. E, 2000, *Manajemen Personalia*, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Indrawidjaja, A.I., 2001, *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru, Bandung.
- Koentjaraningkat, 2009, *Pengantar Antropologi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Kumorotomo, W. 2001, *Etika Administrasi Negara*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Mangkunegara, 2005, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Rafika Aditama, Bandung.
- Martoyo S, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE- UGM, Yogyakarta.
- Santosa Pandji, 2008, *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*, Rafika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Rafika Aditama, Bandung.
- Sembiring Masana, 2012, *Budaya dan Kinerja Organisasi: Perspektif Organisasi Pemerintah*, Fokus Media, Bandung.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiono, 2002, *Metodologi Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, Rineka Cipta.

Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat.

Umar, H. 2007, *Metodologi Penelitian*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta